

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Kajian ini berguna untuk memberikan gambaran dan memperjelas kerangka berfikir pembahasan. Selain itu juga bertujuan untuk mendapat bahan perbandingan dan acuan. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang relevan mengenai pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1. Sari Marliani (2016) dengan judul penelitian “Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Karawang)”. Hasil penelitian ini menunjukkan jika motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Belo *et al* (2014) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Kantor Palang Merah Timor Leste”. Hasil penelitian ini menunjukkan jika ada pengaruh positif signifikan secara langsung antara kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Lusri dan Siagian (2017) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya”. Hasil penelitian menunjukkan jika motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

4. Vindriansyah (2014) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Indosat Semarang)”. Hasil penelitian menunjukkan jika variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai *adjusted R Square* sebesar 0.537 menunjukkan jika kemampuan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja untuk menjelaskan variasi pada variabel kinerja karyawan adalah sebesar 53.7% sisanya sebesar 46.3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
5. Luthfi *et al* (2014) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT, Elsiscom Prima Karya Kantor Perwakilan Surabaya)”. Hasil penelitian menunjukkan jika kebutuhan eksistensi, kebutuhan hubungan sosial dan kebutuhan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari ketiga variabel diketahui jika variabel kebutuhan eksistensi mempunyai nilai beta tertinggi (0.501) sehingga variabel kebutuhan eksistensi merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan.
6. Sanuddin dan Widjojo (2013) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa”. Hasil penelitian menunjukkan jika kepuasan kerja dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variable

kepuasan kerja memiliki pengaruh yang paling dominan jika dibandingkan dengan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

7. Sukidi dan Wajdi (2016) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan variable motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain itu diketahui juga bahwa kepuasan kerja berpengaruh paling kuat terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama/ Tahun	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Hasil Penelitian
1	Sari Marli- ani (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Negera Indonesia (Persero) Tbk, Cabang Karawang)	Motivasi kerja Kepuasan kerja Kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan jika motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Belo <i>et al</i> (2014)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Kantor Palang Merah Timor Leste	Motivasi kerja Kepuasan kerja Komitmen organisasi Kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan jika ada pengaruh positif signifikan secara langsung antara kepuasan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
3	Lusri dan Siagian (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediasi pada Karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya	Motivasi kerja Kepuasan kerja Kinerja karyawan	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Lanjutan Tabel 2.1

No	Nama/ Tahun	Judul Penelitian	Variable Penelitian	Hasil Penelitian
4	Vindrian- syah (2014)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Indosat Semarang)	Motivasi kerja Kepuasan kerja Disiplin kerja Kinerja karyawan	Motivasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Nilai <i>adjusted R Square</i> sebesar 0.537 menunjukkan jika kemampuan variabel moti-vasi kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja untuk menjelaskan variasi pada variabel kinerja karyawan adalah sebesar 53.7% sisanya sebesar 46.3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini
5	Luthfi <i>et al</i> (2014)	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT, Elsiscom Prima Karya Kantor Perwakilan Surabaya)	kebutuhan eksistensi kebutuhan hubungan sosial kebutuhan pertumbuhan kinerja karyawan	kebutuhan eksistensi, kebutuhan hubungan sosial dan kebutuhan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari ketiga variabel diketahui jika variabel kebutuhan eksistensi mempunyai nilai beta tertinggi (0.501) sehingga variabel kebutuhan eksistensi merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan
6	Sanuddin dan Widjojo (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Tonasa	Kepuasan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan	Kepuasan kerja dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Variable kepuasan kerja memiliki pengaruh yang paling dominan jika dibandingkan dengan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
7	Sukidi dan Wajdi (2016)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	Motivasi, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	variable motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan variable motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain itu diketahui juga bahwa kepuasan kerja berpengaruh paling kuat terhadap kinerja karyawan

Terdapat persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan. Adapun persamaan dalam penelitian ini, yaitu sama-sama menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap

kinerja karyawan. Perbedaan dalam penelitian ini yaitu pada objek yang akan diteliti, indikator variabel yang digunakan serta alat analisis yang digunakan.

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Setiap organisasi mengharapkan karyawannya memiliki kemampuan menghasilkan kinerja yang tinggi. Simamora (2006:339) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkunegara (2007:67) bahwa kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mathis dan Jackson (2006:378) mengungkapkan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Rivai dan Basri (2005:15) menyebutkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan itu.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau prestasi yang dicapai seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya yang berhubungan dan berkontribusi bagi keberhasilan organisasi. Dengan kata lain kinerja karyawan merupakan tindakan, perilaku dan hasil yang dapat diukur, yang dilakukan karyawan berhubungan dan berkontribusi pada tujuan organisasi.

2. Indikator Kinerja Karyawan

Dessler (2010:329) menyebutkan bahwa terdapat enam indikator dari kinerja yaitu:

- a. Kualitas kerja adalah akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya pekerjaan yang dilakukan,
- b. Produktivitas adalah kuantitas dan efisiensi kerja yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu,
- c. Pengetahuan mengenai pekerjaan adalah keahlian praktis dan teknik serta informasi yang digunakan dalam pekerjaan,
- d. Kepercayaan adalah tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan tindak lanjutnya,
- e. Ketersediaan adalah tingkatan dimana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran,
- f. Kebebasan adalah sejauhmana pekerjaan bisa dilakukan sendiri dengan atau tanpa pengawasan supervisor.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:378), pada umumnya terdapat beberapa elemen kinerja karyawan antara lain:

- a. Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- b. Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
- c. Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.
- d. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
- e. Kemampuan bekerja sama, diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai indikator kinerja yang telah dipaparkan sebelumnya, ditemukan persamaan yang menyatakan bahwa kinerja karyawan ditunjukkan dari kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan, pengetahuan tentang pekerjaan serta kemampuan bekerjasama. Sedangkan indikator kinerja yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah tingkat kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran yang tegas yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penilaian kinerja karyawan. Kinerja karyawan juga mendorong pegawai untuk mempertinggi pengetahuan, kecakapan serta wawasannya dalam rangka mengejar prestasi kerjanya karena dengan memiliki pengetahuan, kecakapan dan wawasan yang semakin luas dan tinggi disertai prestasi kerja yang baik maka akan mendapatkan penghargaan yang layak dari organisasi. Menurut Mangkunegara (2013:16) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Factor individu yang meliputi kemampuan pribadi, pendidikan, pelatihan, situasi dan lingkungan, integritas diri, sikap dan tanggung jawab, teknologi, ekonomi dan social, kesejahteraan, etika dan disiplin serta budaya.
- b. Factor lingkungan organisasi yang meliputi jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, peluang berpikir, gaya kepemimpinan manajemen, fasilitas kerja yang memadai, jaminan social, tingkat penghasilan, iklim kerja yang kondusif serta komunikasi.

Menurut Dessler (2010:528) berdasarkan hasil penelitian-penelitian kinerja bahwa factor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor personal meliputi pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri dan motivasi

- b. Faktor kepemimpinan meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan atasan.
- c. Faktor tim meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja, kepercayaan terhadap tim, kekompakan dan keeratan tim
- d. Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses kerja di dalam organisasi dan kultur organisasi.
- e. Faktor lingkungan meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikemukakan jika kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak factor yang mempengaruhinya. Factor-faktor ini akan mempengaruhi keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dan hasil kerjanya.

4. Aspek Penilaian Kinerja

Secara umum aspek-aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja karyawan adalah seperti yang diuraikan sebagai berikut (Ghorda, 2004:98):

- a. Kejujuran karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
- b. Kesetiaan (loyalitas) karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi.
- c. Kreatifitas karyawan, yaitu merupakan sikap dan perilaku karyawan di dalam menggunakan kemampuan berfikir yang rasional ke arah mencari berbagai alternatif di dalam memecahkan berbagai masalah.

- d. Kinerja karyawan, dititik beratkan terhadap hasil kerja baik kuantitas maupun kualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam uraian pekerjaan.
- e. Kerjasama, dititik beratkan pada kesediaan untuk bekerjasama dengan para karyawan yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab serta kesediaan untuk memotivasi karyawan lain untuk bekerjasama.
- f. Kedisiplinan, dititik beratkan pada penilaain terhadap ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan-peraturan, kebijaksanaan-kebijaksanaan yang dikeluarkan oleh perusahaan serta pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan uraian pekerjaan.
- g. Kepemimpinan, dititik beratkan pada penilaian terhadap kemampuan merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan tugas dan tanggung jawab disamping mampu membimbing dan menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan secara ikhlas.
- h. Kecerdasan, dititik beratkan pada penilaian terhadap kecerdasan karyawan yang menyangkut aspek kecerdasan intelegensia, kecerdasan emosional dan kecerdasan dalam mengubah kendala menjadi peluang.

Sedarmayanti (2010:369) menyatakan ada beberapa dimensi yang harus diikuti dalam penilaian kinerja yaitu *quantity of work* (banyaknya pekerjaan), *quality of work* (kualitas pekerjaan), *job knowledge* (pengetahuan tentang pekerjaan), *creativeness* (kreativitas), *cooperation* (kerjasama), *dependability* (dapat diandalkan), *initiative* (inisiatif) dan *personal qualities* (kualitas pribadi).

Beberapa aspek penilaian terhadap kinerja yang dinyatakan oleh Ghorda (2004) dan Sedarmayanti (2010) dipergunakan sebagai indikator kinerja dalam penelitian ini diantaranya kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator kinerja yang dipergunakan pada penelitian ini telah sesuai dengan aspek-aspek yang ingin dinilai dari kinerja pegawai.

5. Tujuan Penilaian Kinerja

Rivai dan Basri (2005) menyatakan pada dasarnya tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi dua yaitu tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu dan tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan.

a. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu

Banyak perusahaan yang menerapkan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lampau. Hal ini disebabkan kurangnya pengertian tentang manfaat penilaian kinerja sebagai sarana untuk mengetahui potensi karyawan. Tujuan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu adalah:

- 1) Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman.
- 2) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan pengembangan karyawan,
- 3) Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.

b. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan

- 1) Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya,
- 2) Membantu tiap karyawan mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam perusahaan,
- 3) Menambah adanya kebersamaan antara masing-masing karyawan dengan penyelia sehingga tiap karyawan memiliki motivasi kerja dan merasa senang bekerja dan sekaligus mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada perusahaan,
- 4) Merupakan instrumen untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan dimonitor sendiri,
- 5) Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan cara terus menerus meningkatkan perilaku dan kualitas bagi posisi-posisi yang lebih tinggi,
- 6) Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala.

Menurut Simamora (2006:344), tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Tujuan evaluasi

Hasil penilaian kinerja sering berfungsi sebagai basis evaluasi reguler terhadap kinerja anggota organisasi. Apakah seorang individu dinilai kompeten atau tidak kompeten, efektif atau tidak efektif, dapat dipromosikan atau tidak dapat dipromosikan dan seterusnya berpijak pada informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja. Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan untuk menilaisi kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi.

b. Tujuan pengembangan

Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian dapat pula digunakan untuk memudahkan pengembangan pribadi anggota organisasi. Dalam pendekatan pengembangan, seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi.

C. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan oleh seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya.

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas, atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Basri, 2005). Pendapat lain dikemukakan Hasibuan (2005:202) bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan sejauhmana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya (Hariandja, 2004:285). Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyongkong atau tidak menyongkong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2013: 243).

Menurut Robbins kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah

penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Wibowo, 2010). Locke dalam Luthans (2006:243) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Karyawan sendiri adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap seseorang terhadap pekerjaannya pegawai merasa senang atau tidak dengan cara memandang pekerjaannya sendiri.

2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wexley dan Yulk (As'ad, 2003), teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam, yaitu:

a. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan. As'ad (2003) mengatakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi tertentu. Ada empat ukuran dalam teori ini. Pertama, orang yaitu individu yang merasakan diperlakukan adil atau tidak adil. Kedua, perbandingan dengan orang lain, yaitu sekelompok atau orang yang digunakan oleh seseorang sebagai pembanding rasio masukan atau perolehan.

Ketiga, masukan (*input*), yaitu karakteristik individual yang dibawa kepekerjaan seperti keahlian, pengalaman atau karakteristik bawaan seperti keahlian, umur, jenis kelamin dan ras. Keempat, perolehan (*outcome*), yaitu apa yang diterima seseorang dari pekerjaannya, seperti penghargaan, tunjangan dan upah. Keadilan dikatakan ada jika karyawan menganggap bahwa rasio antara masukan (usaha) dengan perolehan (imbalan) sepadan dengan rasio karyawan lainnya. Ketidakadilan dikatakan ada, jika rasio tersebut tidak sepadan, rasio antara masukan dengan perolehan seseorang mungkin terlalu besar atau kurang dibanding dengan rasio yang lainnya. Apabila keadilan terjadi, karyawan tersebut merasa mendapat kepuasan dan sebaliknya, apabila terjadi ketidakadilan antara input dan outcome, maka terjadi ketidakpuasan. Perasaan keadilan dan ketidakadilan atas situasi diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang yang sekelas

dengannya, sekantor maupun di tempat lain. Perbandingan tersebut merupakan perbandingan antar hasil kerja dengan rasio hasil model orang lain. Pengertian model dapat berupa pendidikan, pengalaman keahlian, usaha-usaha, jam kerja, peralatan dan persediaan lainnya. Sedangkan pengertian hasil dapat berupa upah, status simbol penghargaan, kesempatan untuk maju dan fasilitas lainnya.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa orang akan merasa puas sepanjang mereka merasa ada keadilan (*equity*). Perasaan *equity* dan *inequity* atas suatu situasi diperoleh orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, maupun di tempat lain.

b. *Discrepancy Theory* (Teori Ketidaksesuaian)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter (Mangkunegara, 2013:121). Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Teori ini mempunyai pandangan bahwa kepuasan kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

Locke mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang dihasilkan dari persepsi terhadap suatu pekerjaan karena pekerjaan tersebut memenuhi atau mengikuti pemenuhan nilai kerja yang dimiliki seseorang dan sesuai dengan kebutuhan individu. Seseorang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan persepsinya terhadap kenyataan yang ada, karena batas minimum

yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila didapat ternyata lebih besar daripada yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi walaupun terdapat *discrepancy* (ketidaksesuaian), tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Sebaliknya, makin jauh dari kenyataan yang dirasakan di bawah standar minimum sehingga menjadi *negatif discrepancy* maka makin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa menurut teori ini, kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi.

c. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Herzberg yang dikenal sebagai pengembang teori kepuasan kerja yang disebut teori dua factor. Menurut Herzberg dalam Robbins and Judge (2015:130) factor-faktor yang mengarahkan pada kepuasan kerja adalah terpisah dan berbeda dari factor-faktor yang mengarahkan pada ketidakpuasan pekerjaan. Oleh karena itu para manajer yang berupaya menghilangkan factor-faktor yang dapat menciptakan ketidakpuasan pekerjaan akan membawa kedamaian, tetapi belum tentu motivasi. Upaya-upaya itu lebih menenangkan tetapi tidak memotivasi para pekerjanya. Sebagai hasilnya, Herzberg mengkategorikan kondisi seperti mutu pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, kondisi fisik kerja,

hubungan dengan orang lain dan keamanan pekerjaan sebagai factor murni (*hygiene factor*). Ketika factor-faktor itu memadai, orang tidak akan tidak puas tetapi juga mereka tidak akan dipuaskan. Jika kita ingin memotivasi orang atas pekerjaan mereka, Herzberg menyarankan penekanan pada factor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri atau dengan hasil yang secara langsung dapat diperoleh dari pekerjaannya, seperti kesempatan kenaikan pangkat, peluang pertumbuhan pribadi, pengakuan, tanggung jawab dan pencapaian. Hal ini adalah karakteristik orang-orang yang menemukan pemberian imbalan secara instrinsik.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa banyak factor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja berbeda dengan factor-faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja. Faktor yang menimbulkan kepuasan kerja adalah factor-faktor yang berkaitan dengan isi dari pekerjaan yang merupakan faktor intrinsik dari pekerjaan yang apabila faktor tersebut tidak ada, maka karyawan akan merasa tidak lagi puas. Sedangkan faktor yang menimbulkan ketidakpuasan adalah berkaitan dengan konteks dari pekerjaan, seperti: administrasi, pengawasan, gaji, hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja. Apabila faktor ketidakpuasan ini dirasakan kurang atau tidak diberikan maka karyawan akan merasa tidak puas.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Luthan (2006:243) menyatakan bahwa terdapat lima dimensi kepuasan kerja yaitu :

a. Pekerjaan itu sendiri

Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

b. Gaji

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

c. Kesempatan promosi

Kesempatan untuk maju dalam organisasi

d. Pengawasan

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

e. Rekan Kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial.

Menurut As'ad (2003) indikator-indikator kepuasan kerja antara lain kepuasan terhadap pekerjaan, upah/gaji, promosi, rekan kerja dan pengawasan. Adapun penjelasan masing-masing indikator adalah kepuasan terhadap:

a. Pekerjaan

Pekerjaan merupakan kecocokan seseorang dalam melakukan kegiatan yang sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki serta kebanggaan akan tugas dan tanggungjawab yang dimiliki.

b. Upah/Gaji

Upah/gaji merupakan kebutuhan dasar seorang untuk memenuhi kebutuhan hidup termasuk insentif yang diperoleh. Gaji yang diterima guru merupakan peran penting dalam memotivasi guru untuk memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula.

c. Promosi

Promosi jabatan merupakan kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. Promosi jabatan yang dilakukan secara transparan dan bersaing secara sehat, hal ini akan mendorong seseorang termotivasi untuk mencapai prestasi yang tinggi, sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

d. Rekan Kerja

Hubungan rekan kerja yaitu hubungan antar karyawan ataupun dengan pimpinan merupakan salah satu faktor penyelesaian pekerjaan secara ringan jika dari hubungan rekan kerja saling membantu dan pekerjaan yang sulit dapat dilakukan dalam bentuk tim kerja. Hal ini karena ketidakharmonisan hubungan rekan kerja diatas akan berakibat ketidakpuasan dalam bekerja.

e. Pengawasan

Bagi guru, supervisor dianggap sebagai atasannya, supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over. Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan perusahaan sangat penting artinya koordinasi yang dibangun dengan baik antara pimpinan perusahaan dengan karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan karyawan. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui pengawasan dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan harus merespon kebutuhan pegawai, dan hal ini sekali lagi secara tidak langsung telah dilakukan berbagai kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti dijelaskan sebelumnya. Namun demikian, tindakan lain masih perlu dilakukan dengan cara yang disebut peningkatan kualitas kehidupan kerja. kepuasan kerja sebagai seperangkat peraturan yang menyangkut tentang perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan berhubungan dengan pekerjaan mereka. Seorang karyawan yang memperoleh kepuasan dalam bekerja tentunya akan berdampak terhadap kematangan psikologis yang pada gilirannya akan menimbulkan gairah dan semangat untuk bertindak mencapai kinerja yang lebih tinggi daripada orang yang tidak terpuaskan.

D. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Robbins and Judge (2015:127) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan

seseorang dalam upaya mencapai tujuan. Oleh karena itu motivasi secara umum adalah berkaitan dengan upaya menuju setiap tujuan. Sedangkan menurut Kadarisma (2012: 278) motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Hasibuan (2016:141) bahwa motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2007: 93).

Menurut Saydam dalam Kadarisman (2012:276), pengertian motivasi dalam kehidupan sehari-hari diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa.

Dari uraian di atas dapat dikemukakan, motivasi merupakan kegiatan atau cara untuk mendorong gejolak dalam diri manusia agar mau berperilaku, bekerja secara optimal untuk memenuhi kebutuhan atau tujuan yang telah ditentukan. Dapat dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (action atau activities) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan.

2. Teori-teori Motivasi

Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa. Menurut Sutrisno (2010:121) teori motivasi dikelompokkan dalam dua aspek, yaitu teori kepuasan dan teori motivasi proses.

a. Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori kepuasan tersebut dipelopori oleh F.W Taylor; Abraham H. Maslow; David McClelland; Frederick Herzberg; Clayton P. Alderfer; dan Douglas McGregor (Sutrisno 2010:122).

1) F.W Taylor dengan Teori Motivasi Klasik

Menurut Hasibuan (2016:153) bahwa Frederick Winslow Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat until dapat memenuhi kebutuhan fisik/biologisnya, berbentuk uang/barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. Manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan system intensif untuk memotivasi para pekerja. Semakin banyak mereka berproduksi, semakin besar penghasilan mereka.

2) Abraham H. Maslow dengan Teori Hierarki

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow dalam Sutrisno (2010:122) mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat di klasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan, yaitu kebutuhan Fisiologis (*Physiological*), kebutuhan rasa aman (*safety*), kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*), kebutuhan pengakuan (*esteem*) dan kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*).

3) David McClelland dengan Teori Motivasi Prestasi

Menurut David McClelland Sutrisno (2010:128) ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan:

- a) *Need for Achievement* kebutuhan akan prestasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien, memecahkan masalah, atau menguasai tugas yang sulit.
- b) *Need for Power*: kebutuhan akan kekuasaan yaitu keinginan untuk mengawasi atau mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku mereka, atau bertanggung jawab atas orang lain. Orang dengan nPo yang tinggi akan cenderung tidak terlalu peduli dengan pekerjaan yang tidak dapat memperbesar kemungkinannya untuk memperluas kekuasaan, dan kemungkinan untuk dapat mempengaruhi orang lain.
- c) *Need for Affiliation*: kebutuhan akan afiliasi yaitu keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain. Kebutuhan berafiliasi akan membuat

seseorang cenderung menghilangkan suasana yang berpotensi menyebabkan persaingan, namun hal ini tentunya tidak akan menghambat keberhasilan seseorang dalam bekerja karena tentunya keterampilan dalam bekerja sama yang baik menjadi salah satu faktor seseorang dapat bekerja dengan baik.

4) Frederick Herzberg dengan teori model dan faktor

Menurut Herzberg dalam Hasibuan (2016:157-158) orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

- a) Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factor*. *Maintenance factor* (faktor pemeliharaan) berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, kepastian pekerjaan, supervise yang menyenangkan, mobil dinas, rumah dinas dan macam-macam tunjangan lain. Faktor-faktor pemeliharaan perlu mendapat perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja bawahan dapat ditingkatkan.
- b) Faktor *satisfiers* atau *motivators*

Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi instrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik. Jika kondisi ini tidak

ada, tidak akan menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan.

Serangkaian factor ini meliputi:

1. Pretasi atau *achievement*
2. Pengakuan atau *recognition*
3. Pekerjaan itu sendiri atau *the work it self*
4. Tanggung jawab atau *responsibility*
5. Kemajuan atau *advancement*
6. Pengembangan potensi individu atau *the possibility of growth*

Rangkaian ini melukiskan bagaimana hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job content*) yakni kandungan pekerjaan pada tugasnya. Motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.

5) Clayton P. Alderfer dengan Teori ERG

Menurut Luthans (2006:285) perluasan lebih lanjut dari Herzberg dan terutama teori kepuasan dari motivasi kerja Maslow dilakukan oleh Clayton Alderfer. Dia merumuskan model kategori kebutuhan yang lebih sejalan dengan bukti empiris yang sudah ada. Alderfer mengidentifikasi tiga kelompok kebutuhan: eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*) dan perkembangan (*growth*) yang kemudian disebut teori ERG. Kebutuhan eksistensi berhubungan dengan kelangsungan hidup (kesejahteraan fisiologis). Kebutuhan hubungan menekankan pentingnya hubungan social atau hubungan antar pribadi.

Kebutuhan perkembangan berhubungan dengan keinginan intrinsik individu terhadap perkembangan pribadi.

6) Douglas McGregor dengan Teori X dan Y

Prinsip teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negative perilaku manusia. Dan prinsip umum teori Y amat jauh berbeda dari teori X. Teori ini merupakan suatu revolusi pola pikir dalam memandang manusia secara optimis, karena itu disebut sebagai teori potensial (Satriya dan Iskandar, 2016).

b. Teori Motivasi Proses

Teori proses ini berlawanan dengan teori-teori kebutuhan Maslow. Teori-teori proses memusatkan perhatiannya pada bagaimana motivasi terjadi. Dengan kata lain, teori proses pada dasarnya berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja giat sesuai keinginan manajer. Ada tiga teori motivasi proses yang lazim dikenal, yaitu teori harapan, keadilan, dan pengukuhan (Sutrisno 2010:140).

1) Teori harapan (*expectancy theory*)

Teori ini menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang bekerja giat dalam melaksanakan pekerjaannya bergantung pada hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dengan kebutuhan dari hasil pekerjaan itu.

2) Teori Keadilan (*equity theory*)

Teori ini menekankan bahwa ego manusia selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap

perilaku yang relatif sama. Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang.

3) Teori Pengukuhan (*reinforcement theory*)

Teori pengukuhan didasarkan atas hubungan sebab dan akibat perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi bergantung pada prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Bonus kelompok bergantung pada tingkat produksi kelompok itu sendiri. Sifat ketergantungan tersebut bertautan dengan hubungan antara perilaku dan kejadian yang mengikuti perilaku itu.

Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai suatu tujuan. Motivasi juga bisa dikatakan sebagai rencana atau keinginan untuk menuju kesuksesan dan menghindari dari kegagalan dalam kehidupan. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk mencapai suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan.

3. Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan uraian mengenai motivasi kerja di atas maka dapat dikemukakan jika teori motivasi yang sesuai digunakan dalam suatu perusahaan adalah motivasi yang mampu memperhatikan situasi dan individu yang akan diberikan motivasi sehingga tepat sasaran. Dalam penelitian ini teori motivasi yang digunakan adalah teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) yang dikemukakan oleh Alderfer (Luthan, 2006:244). Hasil penelitian Luthfi *et al* (2014) menunjukkan jika motivasi kerja yang

meliputi kebutuhan eksistensi, kebutuhan hubungan sosial dan kebutuhan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2007:98) teori ERG mengelompokkan kebutuhan manusia dalam 3 kelompok yaitu:

a. *Existence Needs* (Kebutuhan Eksistensi)

Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*. Kebutuhan ini jika dihubungkan dengan teori Hierarchy Maslow dianggap sebagai kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keamanan.

b. *Relatedness Needs* (Kebutuhan Hubungan Sosial)

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja. Kebutuhan ini jika dihubungkan dengan teori Hierarchy Maslow dianggap sebagai kebutuhan sosial.

c. *Growth Needs* (Kebutuhan Pertumbuhan)

Kebutuhan untuk mengembangkan diri dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai. Kebutuhan ini jika dihubungkan dengan teori Hierarchy Maslow dianggap sebagai kebutuhan pengakuan dan kebutuhan aktualisasi diri.

Teori Motivasi Erg Clayton Alderfer. Clayton Alderfer ERG mengetengahkan teori Motivasi ERG yang didasarkan pada kebutuhan manusia akan keberadaan (*existence*), hubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*). Teori ini sedikit berbeda dengan teori Maslow, disini Clayton Alderfer mengemukakan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak atau belum dapat dipenuhi maka manusia akan kembali pada

gerak yang fleksibel dari pemenuhan kebutuhan dari waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi.

E. Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan oleh seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu bahwa mereka dapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Jadi kepuasan kerja menyangkut psikologis individu didalam organisasi, yang diakibatkan oleh keadaan yang ia rasakan dari lingkungannya. Berdasarkan hasil penelitian Changgriawan (2017) dan Saputra *et al* (2016) menunjukkan jika kepuasan kerja memberi pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya kepuasan kerja karyawan guna mendorong terwujudnya kinerja karyawan yang optimal.

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas, atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Basri, 2005). Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan (Hasibuan, 2016:202). Dari pengertian tersebut terungkap bahwa apabila karyawan memperoleh kepuasan kerja maka karyawan akan

merasa senang dengan pekerjaan dan bersemangat dalam hal kerja dan hal ini akan sangat menguntungkan bagi perusahaan itu sendiri yang nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi termasuk dalam aspek yang perlu diperhatikan dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal. Pentingnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ini seperti yang dikemukakan oleh Muryanto (2011) bahwa motivasi yang rendah dapat membuat individu yang berkualitas tinggi mempunyai kinerja yang buruk dan sebaliknya motivasi yang tinggi dapat membuat individu yang biasa-biasa saja mempunyai kinerja yang menakjubkan. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu termasuk bekerja maka dengan motivasi kerja yang tinggi akan tercipta kinerja yang baik bagi tujuan perusahaan. Hubungan dari motivasi terhadap kinerja adalah jika motivasi dijadikan sebagai alat pancingan untuk memperoleh kinerja yang baik pada perusahaan. Hasil penelitian Satriya dan Iskandar (2016) yang menemukan jika motivasi kerja yang meliputi *need for achievement*, *need for power* dan *need for affiliation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga hasil penelitian Luthfi *et al* (2014) yang menemukan jika kebutuhan eksistensi, kebutuhan hubungan sosial dan kebutuhan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada dasarnya hal yang mendorong

timbulnya motivasi dalam diri karyawan adalah adanya kebutuhan-kebutuhan yang harus dipenuhi. Tiap karyawan memiliki prioritas kebutuhan yang berbeda-beda. Karyawan yang termotivasi untuk memenuhi kebutuhannya akan bekerja lebih giat yang berdampak pada kinerja yang dihasilkan menjadi lebih optimal.

F. Kerangka Pemikiran

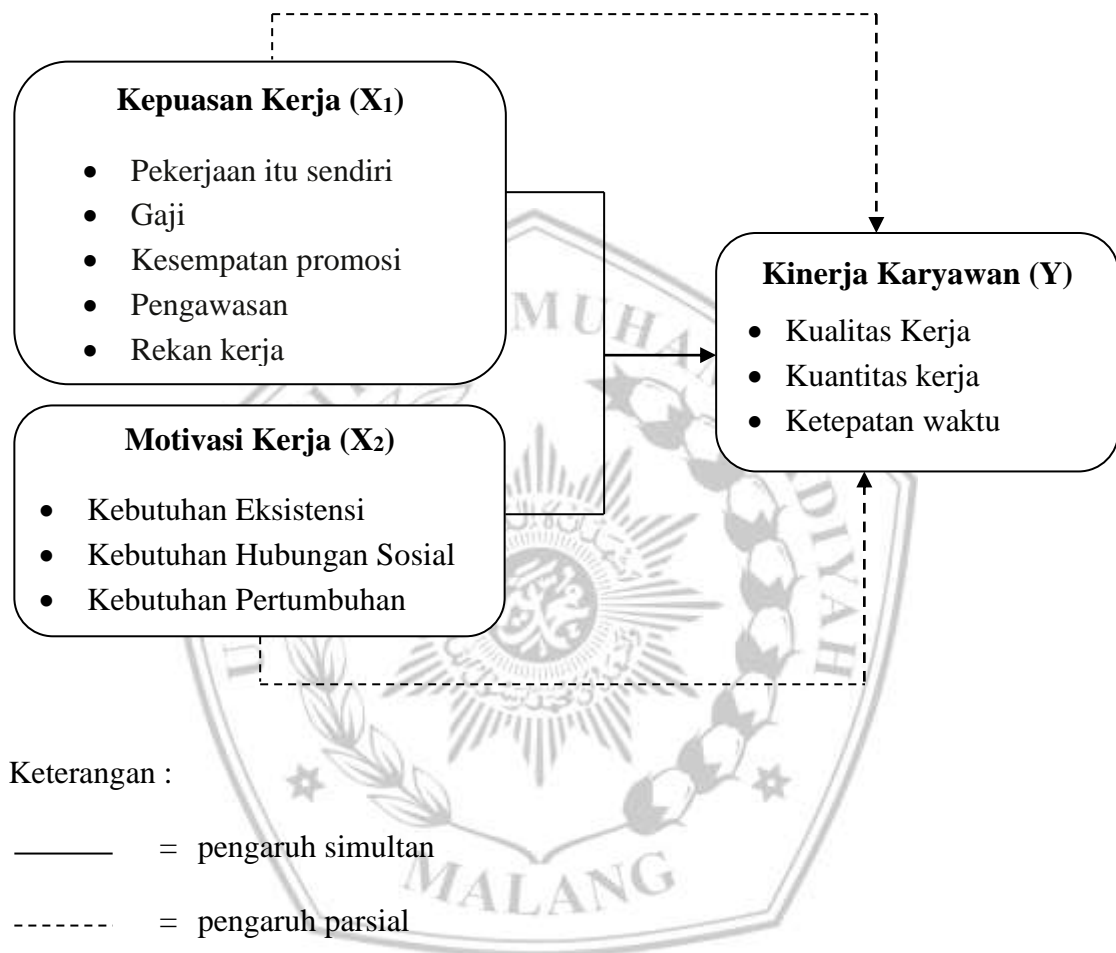
Kerangka pikir dapat digunakan untuk mempermudah alur pemikiran yang akan dilakukan dalam pembuatan sebuah penelitian. Dalam penelitian ini kerangka berfikir disesuaikan dengan maksud penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyongkong atau tidak menyongkong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2013: 243). Kepuasan kerja akan membuat karyawan merasa nyaman, senang dan bergairah dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan sehingga perasaan senang tadi akan meningkatkan kinerja karyawan yang baik.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja sehingga motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi dan meningkatkan kinerjanya. Motivasi kerja pada penelitian ini menggunakan teori ERG dari Clayton Alderfer (Luthans, 2006) yang terdiri dari *Existence needs* (kebutuhan eksistensi), *Relatedness needs* (kebutuhan hubungan) dan *Growth needs* (kebutuhan perkembangan).

Berdasarkan landasan teori di atas maka dapatlah disusun suatu keangka pemikiran sebagai dasar penentu hipotesis seperti gambar berikut:

Gambar 2.1

Kerangka Pikir
Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan



G. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014:93) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian disusun dalam bentuk kalimat pernyataan. Dinyatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, namun belum didasari fakta-fakta yang empiris yang ditemukan sesuai data-data yang ada dilapangan. Jadi

hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum merupakan jawaban yang empirik.

Kepuasan kerja dan motivasi kerja merupakan dua hal penting yang harus diperhatikan karena akan mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian Marliani (2016) menemukan jika motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan hasil penelitian Sanuddin dan Widjojo (2013) yang menemukan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis pertama yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini, yaitu :

H1: kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Matahari Jaya Internasional Lumajang.

Kepuasan kerja menjadi factor penting yang mempunyai pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Hal ini seperti yang ditemukan oleh Sanuddin dan Widjojo (2013) yang menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang paling dominan jika dibandingkan dengan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan hasil penelitian Sukidi dan Wajdi (2016) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh paling kuat terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis kedua yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini, yaitu :

H2: kepuasan kerja lebih berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Matahari Jaya Internasional Lumajang.